مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: "دور الرقابة المحاسبية والإدارية في الحد من تعثر القروض في المصارف السورية العامة"
اسم الكاتب: د. قيس عثمان
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/library/743
تاريخ الاسترداد: 2026/11/22 19:18 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

" دور الرقابة المحاسبية والإدارية في الحد من تعثر القروض في المصارف السورية العامة "

دراسة ميدانية في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية

د. قيس عثمان *

الملخص

هدف البحث إلى معرفة دور الرقابة المحاسبية والإدارية (دور آليات الحوكمة) في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية. ولتحقيق هذا الهدف حاول الباحث (1) معرفة أهم أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة، (2) معرفة هل كانت آليات الحوكمة تقوم بوظائفها في المصارف العامة في الوقت الراهن بكفاءة وفاعلية؟ (3) معرفة مدى اسهام التطبيق الكفء والفعّال لآليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة، (4) ومعرفة أي من آليات الحوكمة يمكن أن تكون أكثر فاعلية في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.

لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته جمعت البيانات من خلال دراسة مسحية باستخدام الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات على عينة من الموظفين في مديريات المخاطر المصرفية، ومديريات الرقابة الداخلية، ومديريات التدقيق الداخلي، ومديريات التسليف والإقراض في إدارات المصارف العامة في محافظة دمشق، بحيث بلغ حجم العينة النهائية (100) موظف من أهل الاختصاص، وبعد ذلك حلّلت الاستبانات واختبرت الفرضيات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية

* قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق.

المناسبة باستخدام برنامج SPSS.

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها:

1. لا يمكن حصر أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة بجهة واحدة.
2. إن أهم أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة والمرتبطة بالمصرف مانح الائتمان كانت: (1) عدم إجراء استعلام دقيق وواضح ودوري ومتجدد عن العملاء، (2) عدم التنويع في محفظة القروض وتخصيص نسبة كبيرة من القروض والتسهيلات الائتمانية لمقترض واحد، (3) عدم متابعة استخدام القروض الممنوحة للعملاء، واستخدامها لأغراض غير الممنوحة من أجله، (4) عدم نزاهة المسؤولين عن منح التسهيلات الائتمانية.
3. لا تقوم آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن بوظائفها بكفاءة وفاعلية.
4. يسهم التطبيق الكفء والفعّال لآليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
5. تختلف درجة كفاءة آليات الحوكمة وفاعليتها في الحد من تعثر القروض في المصارف العامة.
6. تحتل "التشريعات والقوانين" المرتبة الأولى في الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وهي من آليات الحوكمة الخارجية.
7. يحتل "مجلس الإدارة" المرتبة الثانية في الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو من آليات الحوكمة الداخلية.

الكلمات المفتاحية: الرقابة المحاسبية والإدارية – الحوكمة – آليات الحوكمة – القروض المتعثرة – المصارف العامة.

"The role of accounting and administrative control in reducing loan default in public Syrian banks"
A field study in public banks in the Syrian Arab Republic

Dr. Kais Osman*

Abstract

The research aims to know the role of accounting and administrative control (the role of governance mechanisms) in reducing loan default in public banks in the Syrian Arab Republic. To achieve this goal, the researcher has tried (1) to know the most important causes of loans in public banks faltering during the previous stage, (2) to know whether governance mechanisms are performing their functions in public banks at the present time efficiently and effectively, (3) knowing the extent of the contribution of efficient and effective application of mechanisms Governance is to reduce the failure of loans in public banks, (4) and know which mechanisms of governance can be more effective in reducing the failure of loans in public banks.

To achieve the goals of the research and test its hypotheses, data was collected through a survey study using the questionnaire as a tool to collect data on a sample of employees in banking risk directorates, internal control directorates, internal audit directorates, and credit and lending directorates in the departments of public banks in Damascus Governorate, so that the final sample size reached (100) employees of the specialists, then the questionnaires were analyzed and hypotheses tested using a set of appropriate statistical methods using the SPSS program.

The research reached a set of results, the most important of which were:

1. The causes of non-performing loans in public banks during the previous stage cannot be limited to one party.

*Accounting Department - Faculty of Economics - Damascus University.

2. The most important reasons for the failure of loans in public banks during the previous stage related to the bank granting the credit were (1) lack of accurate, clear, periodic and renewed customer inquiries, (2) lack of diversification in the loan portfolio and the allocation of a large proportion of loans and credit facilities to one borrower, (3) Failure to monitor the use of loans granted to clients, and to use them for purposes not granted for him, (4) the lack of integrity of those responsible for granting credit facilities.
3. Governance mechanisms in public banks do not currently function efficiently and effectively.
4. The efficient and effective application of governance mechanisms contributes to reducing loan default in public banks.
5. The degree of efficiency and effectiveness of governance mechanisms varies in reducing loan default in public banks.
6. "Legislation and laws" occupies the first place in importance from the point of view of the study sample, which is one of the external governance mechanisms.
7. The "Board of Directors" is ranked second in importance from the point of view of the study sample, and it is one of the internal governance mechanisms.

Key words: accounting and management control-governance-governance mechanisms - non-performing loans - public banks.

أولاً: الإطار العام للبحث General framework of research

المقدمة: Introduction:

أثبتت الأزمات الاقتصادية والانهيارات والفضائح المالية، التي طالت كبرى الشركات في العالم، في دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وروسيا، واليابان ودول شرق آسية اخفاق الأساليب التقليدية في منع مسببات تلك الانهيارات والفضائح، التي كان لحدوثها آثار مدوية ونتائج مدمرة على الاقتصاد العالمي كلّه، الأمر الذي دفع العديد من المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية إلى إجراء دراسات معمقة لتحديد الأسباب الرئيسة التي كانت وراء حدوث هذه الأزمات والانهيارات المشار إليها أعلاه.

وكانت الحوكمة ثمرة هذه الدراسات لمنع حدوث مثل هذه الأزمات أو الحد منها على أقل تقدير، وذلك من خلال مجموعة من الآليات والضوابط، من أبرزها (1) تفعيل دور مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه كلجنة التدقيق، ولجنة الترشيحات والمكافآت، ولجنة التعيينات، ولجنة إدارة المخاطر، ولجنة الحوكمة ،(2) تفعيل دور آلية التدقيق الداخلي والخارجي، ولاسيّما ما يتصل باستقلالية هاتين الوظيفتين وتشكيل لجنة تدقيق من مجلس الإدارة للإشراف عليهما، (3) تفعيل دور نظام الرقابة الداخلية، (4) التشريعات والقوانين. تمثل هذه الآليات جوهر الرقابة المحاسبية والإدارية المانعة لأي تجاوزات وأخطاء تحدث داخل الشركات.

أصبح موضوع حوكمة الشركات من الموضوعات المهمة التي تطبّق في الشركات العامة والخاصة على حد سواء، وازدادت أهمية تطبيق الحوكمة وآلياتها بسبب الأزمات والانهيارات المالية المتكررة التي عانى منها الاقتصاد العالمي بسبب انتشار الفساد المالي والإداري. هذه الأحداث والأزمات برهنت على أنّ غياب الحوكمة الفعالة هو ما أدى إلى تمكين من يتولون زمام الأمور داخل الشركات كالمدرين وأعضاء مجلس الإدارة من سوء استغلال إمكانيات الشركات على حساب المساهمين والدائنين وغيرهم من

أصحاب المصالح. فكان لا بدّ من تفعيل دور الرقابة المحاسبية والإدارية التي تمثل الحوكمة وآلياتها جوهر هذه الرقابة.

إن الحقيقة التي يزداد التسليم بها من قبل خبراء الاقتصاد في العالم، هي أن التقيد بحوكمة الشركات من عدمه أصبح يقرر إلى حد كبير ليس مستقبل كل شركة مصيرها فحسب، بل مستقبل اقتصادات ومصيرها كلّها. نتيجة ذلك كلّه زاد الاهتمام بتطبيق حوكمة الشركات وآلياتها في القطاعات العامة والخاصة، وبشكل خاص في قطاع المصارف بوصفه من أهم القطاعات وأخطرها وأكثرها حساسية وعرضة للأزمات والمخاطر.

تعدّ الودائع المصدر الرئيسي لأموال المصارف، وتعدّ القروض الاستخدام الرئيس لتلك الأموال. وعمليات الإقراض هي الخدمة الرئيسة التي تقدمها المصارف لعملائها، وهي في الوقت نفسه المصدر الرئيس لأرباحها. هناك اعتبارات يجب على المصارف مراعاتها عند منح القروض، ولا بد من وجود سياسات ائتمانية لإدارة العمليات المصرفية الخاصة بالقروض بكفاءة وفاعلية.

تمثل القروض المتعثرة مشكلة خطيرة تواجه المصارف، اذ تؤدي إلى تجميد جزء مهم من أموالها نتيجة عدم قدرة العملاء على سداد أقساط القروض والفوائد المستحقة، وتعرض المصرف المانح لتلك القروض إلى خسائر كبيرة، خاصةً إذا لم تكن هناك ضمانات مادية كافية يمكن تسييلها بالبيع والحصول على ثمنها سداداً لقرض العميل المتعثر. ويمكن تلخيص أسباب تعثّر القروض ضمن ثلاث مجموعات رئيسة، (1) أسباب متعلقة بالمصرف المانح، (2) أسباب متعلقة بالعميل المقترض، (3) أسباب مرتبطة بالظروف العامة.

قد تساعد الحوكمة بما تملكه من آليات، إذا طبقت بكفاءة وفعالية، المصارف العامة في تجنب معظم أسباب تعثّر القروض من خلال الحد من خطر الفساد المالي والإداري المستشري في مفاصل الاقتصاد السوري جميعه، وبشكل خاص وخطير في قطاع

المصارف العامة، الأمر الذي يعود بالفائدة على الاقتصاد الوطني بشكل خاص، وعلى المجتمع كلّه بشكل عام.

سيتجلى دور الرقابة المحاسبية والإدارية في هذا البحث من خلال التركيز على دور آليات الحوكمة الداخلية والخارجية في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف السورية العامة.

1-1: مشكلة البحث Research problem:

طلب رئيس مجلس الوزراء الى مجالس إدارات المصارف العامة والمدرين العامين إعداد قاعدة بيانات دقيقة للقروض المتعثرة كلّها تتضمن المبالغ المقدمة والضمانات المطلوبة بالنسبة الى المتخلفين عن السداد، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بوضع هذا الملف على الطريق الصحيح ومتابعة الإجراءات لتحصيل قيمة القروض المتعثرة البالغة نحو /263/ مليار ليرة سورية.[1]

كما هو معروف انَّ معظم القروض المتعثرة تعود إلى ما قبل الأزمة، وإن حصول بعض المتعثرين على قروض بعدة مليارات ليرة سورية، يثير كثيراً من التساؤلات ويضع عدة علامات استفهام عن الأسباب ومن المسؤول.

فضلاً عمّا سبق، فإنّه وإن تم استرداد هذه القروض المتعثرة جميعها في المستقبل، فإنه يجب أن نعرف بأنّ القوة الشرائية للأموال المتوقع استردادها لا تعادل في الواقع أكثر من 10% من القوة الشرائية للأموال التي تم إقراضها سابقاً، وذلك بسبب التضخم الكبير الذي حدث خلال مدة الأزمة.

ونظراً الى ضرورة أن يكون للمصارف العامة إدارة حكم رشيد قوي بسبب خصوصيتها المتميزة، وبوصفها مؤسسات مالية تعتمد على أموال المودعين يجب حمايتها والمحافظة عليها بشكل فاعل. حاول هذا البحث معرفة أهم أسباب تعثّر هذا

[1] الجمهورية العربية السورية، رئاسة مجلس الوزراء، رئيس مجلس الوزراء يترأس اجتماع عمل خاصاً بمعالجة ملف القروض المصرفية المتعثرة في المصارف العامة، 2017/01/12.

الحجم الكبير من القروض في المصارف العامة خلال المدة السابقة، ومدى اسهام آليات الحوكمة في الحد من تعثّر القروض في المستقبل، ولاسيّما أنّ سورية مقبلة على انفتاح اقتصادي وإعادة إعمار الذي سيكون فيه لقطاع المصارف العامة دور تمويلي كبير.

إنَّ التساؤل الرئيس الذي يدور في فلكه هذا البحث يتجلى في: "ماهيَّة دور آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة". وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما أهم أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة؟
2. هل تقوم آليات الحوكمة بوظائفها في المصارف العامة في الوقت الراهن بكفاءة وفاعلية؟
3. هل تسهم آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة؟
4. أي من آليات الحوكمة أكثر فاعلية في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة؟

1-2: الدراسات السابقة Literature review:

استعرض الباحث في هذه الفقرة بعض الدراسات السابقة التي تناولت أي جانب من جوانب الدراسة الحالية:

1. دراسة (Ghafran & O'Sullivan; 2013):

The Governance Role of Audit Committees: Reviewing a Decade of Evidence, International Journal of Management Reviews, Volume 15, Issue 4, 2013, pp 381 - 407.

"دور حوكمة لجان التدقيق: مراجعة عقد الأدلة"

هدفت الدراسة إلى بيان دور لجان التدقيق في حوكمة الشركات، وأوضحت أن التركيز على حوكمة الشركات في العشرين سنة الأخيرة كان بسبب الإخفاقات في كبرى الشركات العالمية، وذلك بسبب ضعف آليات الحوكمة وعدم تفعيلها. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: هناك إجماع على أنّ المزيد من لجان التدقيق المستقلة، وتلك التي تتمتع بخبرة مالية كبيرة، لها تأثير إيجابي في نوعية البيانات المالية. إن

المدققين الداخليين ينظرون إلى بعض خصائص لجنة التدقيق، وعلى وجه التحديد الاستقلال والخبرة وتواتر الاجتماعات، مّما يؤدي إلى أداء لجنة التدقيق أكثر فعالية.

2. دراسة (Berger & Imbierowicz & Rauch; 2013):

The Roles of Corporate Governance in Bank Failure during the Recent Financial Crisis, University of South Carolina, USA, 2013.

"أدوار حوكمة الشركات في اخفاق المصرف خلال الأزمة المالية الأخيرة"

هدفت الدراسة إلى التحقق من آثار الأزمة المالية من خلال تحليل أداء المصارف من حيث الملكية والهياكل الإدارية في احتمالية تعثر المصارف التجارية في الولايات المتحدة الأمريكية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستباطي. تكون مجتمع الدراسة من 250 مصرفاً، اختيرت عينة قدرها 85 مصرفاً في الولايات المتحدة الأمريكية. اعتمدت الدراسة على مجموعة من المتغيرات منها ملكية المصرف، ومجلس الإدارة، وهيكل الملكية، والمراجعة الخارجية، والمديرون العموميون، والمديرون الماليون ،ومديرو المخاطر، والمديرون التنفيذيون. ركزت هذه الدراسة على دراسة هذه المتغيرات وآثارها في الأزمة المالية الأخيرة وأسباب انهيار بعض المصارف الأمريكية خلال الأزمة المالية في 2008 م. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إنّ اخفاق تفعيل آليات حوكمة الشركات في المصارف له دور محوري في الأزمة المالية الأخيرة، وفي تعزيز المخاطر، وعدم الاستقرار في القطاع المصرفي. إن ضعف حوكمة الشركات في المصارف يؤدي إلى عدم كفاية إدارة المخاطر وخاصة من جانب مجلس الإدارة.

3. دراسة (Stepanova & Ivantsova; 2012):

Does Corporate Governance Have an Effect on Performance in the European Banking Sector? Evidence from a Crisis Environment, Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP 10/FE/2012, Moscow, Russia.

"هل تؤثر حوكمة الشركات في الأداء في القطاع المصرفي الأوروبي؟ أدلة من بيئة الأزمات"

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير آليات حوكمة الشركات في أداء المصارف الأوروبية في الدول المتقدمة والنامية، واختبار نموذج أداء المصارف الأوروبية بعد الأزمة المالية. امتدت هذه الدراسة في مدة ما قبل الأزمة المالية وما بعدها. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي. يتكون مجتمع الدراسة من 150 مصرفاً تجارياً من 27 دولة أوروبية على مدى مدة من 2004 إلى 2011 م. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: آليات الحوكمة تركز على الملكية واستقلال مجلس الإدارة، وهذه الآليات لها تأثير كبير في أداء المصارف.

4. دراسة (Heenetigala & Armstrong; 2012):

The Impact of Corporate Governance on Firm Performance in an Unstable Economic and Political Environment: Evidence from Sri Lanka, Financial Markets & Corporate Governance Conference, 2012.

"تأثير حوكمة الشركات في أداء الشركة في بيئة اقتصادية وسياسية غير مستقرة: أدلة من سريلانكا"

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين قواعد حوكمة الشركات وأداء الشركات، وتم الحصول على البيانات من التقارير السنوية لعينة من 37 شركة مختارة من أفضل 50 شركة مدرجة في السوق في المدة 2003 – 2007 م. حلّلت البيانات باستخدام ارتباطات سبيرمان وتحليل التباين. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الحوكمة (القيادة المنفصلة وتكوين مجلس الإدارة ولجنة مجلس الإدارة وأداء الشركات) ،وبين أداء الشركات من خلال العائد على حقوق الملكية. تشير هذه العلاقات إلى أنّالشركات قد نفذت قواعد حوكمة الشركات، ممّا أدى إلى ارتفاع الربحية وأداء سعر السهم.

5. دراسة (إيمان، 2016): دور الحوكمة في إدارة المخاطر المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خنشلة، الجزائر، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، 2016.

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات ومبادئها ومحدداتها، وتعرّف جهود لجنة بازل في مجال الحوكمة المصرفية، ومعرفة واقع الحوكمة المصرفية في المصارف الجزائرية من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية. اتبع الباحث المنهج التاريخي والوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يعدّ تطبيق مبادئ الحوكمة ضرورياً لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد ويساعد في إدارة المخاطر المصرفية وتوزيع الصلاحيات بين مختلف الأطراف للمشاركة في الحد من المخاطر. مع الضعف المسجل في التطبيق الفعلي لمبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية، إلاّ أنّه يلاحظ في السنوات الأخيرة الرغبة في التطبيق الفعلي لهذه المبادئ، وذلك من خلال جهود بنك الجزائر.

6. دراسة (دلال، 2016): حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية: دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، الجزائر، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه، 2016.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية حوكمة الشركات وتأثيرها في المعلومات المحاسبية من خلال إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأسباب انتشار هذا المفهوم ودوافعه في السنوات الأخيرة، وتحديد آليات حوكمة الشركات وكيفية الافادة منها في تحسين جودة المعلومة المحاسبية ،وذلك بغرض إعادة الثقة بها. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: تحقق حوكمة الشركات أكبر قدر من المصداقية والجودة في المعلومات المحاسبية من خلال ما تقدمه آلياتها الداخلية والخارجية من خدمات اذ تقوم المراجعة الخارجية برفع درجة الثقة في المعلومات عن طريق تقرير المراجع الخارجي، تساعد المراجعة الداخلية في التأكد من فعالية الرقابة الداخلية فضلاً عن عملها التكاملي مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من أجل إدارة مخاطر المؤسسة.

7. دراسة (حماد، 2014): أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية – دراسة واقع المصارف العاملة بولاية الخرطوم، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2014.

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وفحصها في المصارف التجارية السودانية، وقياس مدى تأثير تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء القطاع المصرفي في السودان، لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة بوصفها أداة لجمع المعلومات، ولقياس أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وآلياتها، استخدمت مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كمتغيرات المستقلة المتمثلة في (تفعيل إطار حوكمة الشركات، ومجلس الإدارة، وحقوق المساهمين، ودور أصحاب المصالح الأخرى، وتبني الإفصاح والشفافية، وسياسات إدارة المخاطر، وتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية) ولقياس المتغير التابع (الأداء في المصارف) استخدمت بطاقة الأداء المتوازن حسب محاورها الأربعة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يقوم مجلس الإدارة بدوره الإشرافي والرقابي في المصارف السودانية من توفير المعلومات للأعضاء ووضع الاستراتيجيات وسياسات المصرف ومتابعة تنفيذها. وجود علاقة قوية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف وبين أداء المصارف.

8. دراسة (غنيم، 2014): دور لجان المراجعة كاحدى آليات الحوكمة فى مواجهة الفساد المالي: دليل ميداني من البيئة السعودية، مصر، المجلة العلمية التجارة والتمويل، مجلد 2، العدد 2، 2014، ص 21 – 76.

هدفت الدراسة إلى تعميق المعرفة بالدور الذى تقوم به لجان المراجعة كاحدى آليات حوكمة الشركات في تفعيل المراجعة الداخلية والخارجية، وتقييم المخاطر المرافقة لإعداد التقارير المالية وادارتها، وانعكاس ذلك على الحد من مواجهة الفساد المالي في منشآت الأعمال والبنوك. اعتمد الباحث، كلّاً من المنهج الاستقرائي والاستنباطي والمنهج التحليلي للتوصل إلى نتائج منطقية تدعم الفروض النظرية الواردة في الدراسة،

باستقصاء آراء رؤساء لجان المراجعة بالبنوك السعودية وأعضائها، ومراقبي الحسابات القانونيين. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: قدمت الدراسة دليلاً ميدانياً، على أهمية الدور الذى تؤديه لجان المراجعة في تحسين فاعلية نظم الرقابة الداخلية، وتدعيم استقلالية المراجع الخارجي، وتحسين جودة التقارير المالية، وتعزيز الثقة في البيانات المالية المنشورة . كذلك أكدت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة، في دور لجان المراجعة كاحدى آليات الحوكمة في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في منشآت الأعمال والبنوك.

9. دراسة (المناصير، 2013): أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، الأردن، الجامعة الهاشمية – الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، 2013.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق قواعد الحوكمة على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، فضلاًعن الوقوف على مدى تطبيق قواعد حوكمة الشركات عن طريق مقارنة إفصاحات شركات الخدمات الواردة في التقارير السنوية مع متطلبات الإفصاح الصادرة عن هيئة الأوراق المالية. وتكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة العاملة في قطاع الخدمات والمدرجة في بورصة عمان 2012 متمثلاً في 153 شركة، وتم استلام 396 استبانة موزعة على الشركات المدرجة، وفرّغت البيانات وحلّلت النتائج باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إن 85% من الشركات المستهدفة تطبق قواعد حوكمة الشركات، كما أن مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بالإفصاح والشفافية قد احتلت المرتبة الأولى من حيث التطبيق، تلاها مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين.

10. دراسة (ريمة & زعيم، 2013): التكامل بين مهنة التدقيق وآليات الحوكمة لمواجهة الفساد المالي والإداري في ظل معايير المراجعة الدولية، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر، 2013، ص 544 – 561.

هدفت الدراسة إلى إظهار مدى التكامل بين مهنة التدقيق وآليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في ظل معايير المراجعة الدولية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يعمل مفهوم حوكمة الشركات على التنسيق بين الآليات الداخلية للحوكمة (المتمثلة في المراجعة الداخلية ولجان المراجعة) والآليات الخارجية (المتمثلة في المراجعة الخارجية) من خلال تنظيم العمل فيما بينها الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من مخاطر الفساد المالي والإداري بل الحد منها. ضرورة تفعيل الآليات الرقابية في إطار مفهوم حوكمة الشركات من خلال تحديد أدوارها ونقاط التعامل والتنسيق فيما بينها.

11. دراسة (حفيظة، 2013): دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري والمالي – دراسة ميدانية، الجزائر، جامعة أكلي مهند أولحاج – البويرة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، 2013.

هدفت الدراسة إلى إبراز الدور المهم لحوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري والمالي الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها الشركات. من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الحصول على البيانات اللازمة في الجانب التطبيقي من خلال بعض المقابلات الشخصية وتوزيع استمارة استبانة وزعت على أهل الاختصاص، وفرّغت البيانات وحلّلت النتائج باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: تقلل الحوكمة من مخاطر الفساد الإداري والمالي ويتمثل هذا الأخير في كسب منافع شخصية من خلال طرائق غير مشروعة باستعمال أساليب الرشوة والغش والواسطة، وتسهم الحوكمة في الحد من هذه الظاهرة من خلال مجلس الإدارة، التدقيق الداخلي، والتدقيق الخارجي. يؤدي الالتزام بآليات الحوكمة وقواعدها من قبل الشركات إلى الحد من الفساد الإداري والمالي فيها وزيادة كفاءة أدائها، ومن ثمّ زيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب بالشركات. تعدّ المراجعة الداخلية والخارجية من أهم الآليات التي تسهم في تفعيل دور حوكمة الشركات في الحدّ من الفساد الإداري والمالي.

12. دراسة (حمزة، 2012): دور حوكمة الشركات في الحد من مخاطر الائتمان في القطاع المصرفي – دراسة ميدانية على المصارف التجارية في المملكة العربية السعودية، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2012.

هدفت الدراسة إلى استعراض مفهوم حوكمة الشركات ومبادئها وأهدافها، وتعرّف إيجابياتها، وإلقاء الضوء على ماهية الائتمان المصرفى وأنواعه ومحددات القرار الائتماني، تعرّف مخاطر الائتمان ووسائل الحدّ منها ودور السلطات الرقابية فى ذلك، بيان تأثير تطبيق مقررات لجنة بازل في مستوى مخاطر الائتمان المصرفي، وإجراء دراسة ميدانية لاختبار مدى صلاحية تطبيق حوكمة الشركات في القطاع المصرفي السعودي للحد من مخاطر الائتمان. أجرى الباحث بإجراء دراسة ميدانية على المصارف التجارية السعودية باستخدام قائمة استقصاء وإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع مديري ورؤساء أقسام الائتمان والمراجعة الداخلية بها، والوقوف على ردود أفعالهم بشأن هل هناك علاقة إيجابية بين استخدام ممارسات حوكمة الشركات الجيدة والحد من مخاطر الائتمان؟ ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أهمية التوسع في الإفصاح والشفافية كنتيجة للتطبيق الفعال لمبادئ الحوكمة لتلبية احتياجات المستخدمين وصناع القرار، والاهتمام المتزايد لدى المصارف من التحقق من تطبيق عملائها لآليات حوكمة الشركات لتحقيق مزيد من المصداقية عند اتخاذ القرار المصرفي، ممّا يحدّ بدوره من مخاطر الائتمان، ومن ثمّ خفض مشكلات التعثر وآثارها السلبية في الاقتصاد الكلي بالدولة، وإن الخطر الذي يصاحب عملية منح التسهيلات الائتمانية يقل بنسبة كبيرة بالنسبة الى قرار الائتمان للوحدات الاقتصادية المؤسس على التطبيق السليم لآليات الحوكمة.

13. دراسة (النور، 2011): أثر تطبيق حوكمة الشركات في كفاءة الأداء في شركات المساهمة المدرجة في سوق الأوراق المالية – دراسة ميدانية، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2011.

هدفت الدراسة إلى تعرّف أثر التطبيق السليم لحوكمة الشركات في كفاءة الأداء في الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالية، وكذلك تعرّف دور التطبيق السليم للحوكمة في تحقيق الأهداف والخطط والاستراتيجيات وضمان سلامة اتخاذ القرارات ومحاربة الفساد المالي والإداري. اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والاستنباطي والوصفي التحليلي ومنهج المقارنة، ويتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الإدارة العليا ومديري الإدارات وأمناء مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية، و اختيرت عينة عشوائية طبقية من 165 فرداً. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: هناك أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية بين تطبيق حوكمة الشركات وأداء مجلس الإدارة للقيام بمهامه ومسؤولياته، مّما يسهم في تحسين أداء المجلس ومن ثمّ رفع كفاءة أداء الشركة. إن التطبيق السليم لحوكمة الشركات يسهم في جودة الأهداف والخطط والاستراتيجيات وسلامة القرارات وضمان متابعتها وتنفيذها، مما يؤثر إيجاباً في كفاءة الأداء. إن معظم الشركات التي حققت تصنيفاً وترتيباً جيداً في تطبيق الحوكمة من خلال الدراسة التطبيقية، حققت أداء أفضل من حيث الربحية أو استطاعت تقليل خسارتها، كما أن الشركات التي حققت ترتيباً أقل في تطبيق الحوكمة كانت ربحيتها ضعيفة أو سجلت خسارة واضحة، مما يشير إلى العلاقة الإيجابية بين التطبيق الجيد للحوكمة ونمو الربحية كمؤشر للأداء.

14. دراسة (عبد الرزاق، 2009): الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا، الجزائر، جامعة الشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقية، العدد السابع، 2009، ص 75 – 98.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية الاعتماد على أعمال لجنة بازل في إرساء الحوكمة بالقطاع المصرفي العربي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: لا يرتبط نجاح الحوكمة المصرفية بوضع القواعد الرقابية فقط، ولكن أيضاً بأهمية تطبيقها تطبيقاً سليماً، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني

وإدارته من جهة أخرى. تؤدي الممارسة السليمة للحوكمة إلى دعم الجهاز المصرفي وسلامته، وذلك من خلال المعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة دور الحوكمة في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، أو في إدارة المخاطر المصرفية، أو في الحد من الفساد المالي والإداري، أو في كفاءة أداء الشركات، وفي الواقع تناولت هذه الدراسة موضوع الحوكمة من زاوية مختلفة تماماً عن الدراسات السابقة، اذ سعت هذه الدراسة لتظهر دور الرقابة المحاسبية والإدارية (دور آليات الحوكمة) في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية. تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنّها جاءت لتظهر أهم أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة، وواقع تطبيق آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن، ومدى اسهام آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة، وأي من آليات الحوكمة يمكن أن تكون أكثر أهمية وفاعلية في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة. ولا توجد أي دراسة سابقة تناولت أي هدف من أهداف هذه الدراسة حسب علم الباحث. ويمكن لهذه الدراسة أن تسهم في إظهار الأسباب الحقيقية لتعثّر القروض وكيفية الحدّ من ظاهرة تعثّر القروض في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية.

1–3: أهمية البحث Research importance

تكمن أهمية البحث في أنه يسلط الضوء على موضوع هام ومعاصر وهو دور آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف السورية العامة من خلال إبراز أهمية التطبيق الفعال لآليات الحوكمة كإطار تنظيمي في الحدّ من تعثّر القروض من خلال تخفيض المخاطر المرتبطة بمنح القروض والقضاء على أسباب الفساد المالي والإداري المستشري في المصارف العامة، الذي يتمثل في استغلال السلطة والوظيفة في غير

المصلحة العامة. الأمر الذي يعود بالفائدة على الاقتصاد الوطني بشكل خاص وعلى كامل المجتمع بشكل عام، ولاسيّما أنّ سورية مقبلة على مرحلة إعادة إعمار ما دمرته الحرب، ومن المكن أن يكون فيها لقطاع المصارف العامة دور تمويلي كبير.

1-4: أهداف البحث Research objectives:

هدف البحث بصفة أساسية إلى معرفة دور آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية، ويرتبط بتحقيق هذا الهدف العام الأهداف الفرعية الآتية:

1. تحديد الأسباب الرئيسة لتعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة.
2. معرفة هل تطبّق المصارف العامة آليات الحوكمة بكفاءة وفعالية في الوقت الراهن.
3. معرفة مدى اسهام آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
4. معرفة أي من آليات الحوكمة يمكن أن تكون أكثر فاعلية في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.

1-5: فرضيات البحث Research hypotheses:

في إطار مشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافه، ارتكز البحث على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: يمكن حصر أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة بجهة واحدة.

الفرضية الثانية: تقوم آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن بوظائفها بكفاءة وفاعلية.

الفرضية الثالثة: يسهم التطبيق الكفء والفعال لآليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.

الفرضية الرابعة: تختلف درجة كفاءة آليات الحوكمة وفاعليتها في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.

1–6: منهج البحث Research methodology:

في ضوء مشكلة البحث واختبار فروضه وتحقيق أهدافه، يتبع الباحث الخطوات المنهجية الآتية:

1. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب استنتاجي كمي، اذ درس وحلّل كل ما هو متاح من مراجع ودراسات وبحوث ذات صلة بموضوع البحث، بهدف بلورة الإطار النظري للبحث.
2. اعتمد البحث المنهج الميداني التحليلي، صمّم الباحث استبانة لمعرفة أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة، ومعرفة واقع تطبيق آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن، ومعرفة مدى اسهام آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة، ومعرفة أي من آليات الحوكمة يمكن أن تكون أكثر فاعلية في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
3. وزّعت الاستبانة على عينة مكونة من (100) موظف من أهل الاختصاص، وتم استرجاع (90) استبانة، وبلغت عدد الاستبانات غير الصالحة للتحليل (5) لأسباب خارجة عن إرادة الباحث.
4. قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وأجريت الاختبارات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف اختبار مدى صحة فروض البحث. انطلاقاً من ذلك صيغت نتائج البحث وتوصياته.

1–7: مجتمع البحث وعينته Society and sample research

مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من الموظفين في مديريات المخاطر المصرفية، ومديريات الرقابة الداخلية، ومديريات التدقيق الداخلي، ومديريات التسليف والإقراض في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية.

عينة البحث: تمثلت عينة البحث بجميع الموظفين الكفء، المؤهلين والذين لديهم خبرة في مديريات المخاطر المصرفية، ومديريات الرقابة الداخلية، ومديريات التدقيق

الداخلي، ومديريات التسليف والإقراض في إدارات المصارف العامة في محافظة دمشق، بحيث بلغ حجم العينة النهائية (100) موظف من أهل الاختصاص. وزع الباحث بين 15 إلى 20 استبانة في الإدارات العامة للمصارف العامة الستة (مصرف التوفير، ومصرف التسليف الشعبي، المصرف العقاري، المصرف الصناعي، والمصرف التجاري، والمصرف الزراعي)، ووزّعت هذه الاستبانات على المديريات المختصة حسب عدد الموظفين الكفء والمؤهلين والذين لديهم خبرة في كل مديرية حسب تقدير مدير كل إدارة من هذه الإدارات.

ثانياً: الآليات الرقابية لحوكمة الشركات Corporate governance oversight mechanisms:

2-1: تعريف حوكمة الشركات: Definition of corporate governance

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 2004 الحوكمة بأنّها مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس إدارتها، ومساهميها والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالشركة (أصحاب المصالح)، كما أنّها تبيّن الآلية التي توضح من خلالها أهداف الشركة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، بومن ثمّ فإنّ الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة الشركة، وتسهل إيجاد عملية مراقبة فاعلة، ومن ثمّ تساعد الشركة على استغلال مواردها بكفاءة (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 1).

وعرفت مؤسسة التمويل الدولية الحوكمة بأنّها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (Alamgir, 2007, p. 2) & (عبد الرزاق، 2009، ص 76).

وقد عرّفها تقرير كادبيري بأنّها النظام الذي بمقتضاه يتم إدارة الشركات والرقابة عليها (Cadbury, 1992, p. 4).

عرفت لجنة بازل (2) للرقابة المصرفية الحوكمة على مستوى المصارف بأنها الإدارة الرشيدة وتحديد العلاقة بين شركاء المصرف (مساهمين، ومودعين، ودائنين، وزبائن، و

مجلس الإدارة، والحكومة،... إلخ)، ومحاولة تلافي تعارض المصالح، وذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع، ويضمن إدارة المصرف، وخصوصاً إدارة المخاطر بصورة واضحة وجيدة بما يؤمن المحافظة على استقرار النظام المصرفي (الربيعي & راضي، 2011، ص 31).

ويعرّف بنك التسويات الدولية التي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة في المصارف بأنّها الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا التي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف، والتشغيل، وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقاً للقوانين والنظم السائدة بما يحقق حماية مصالح المودعين (عبد الرزاق، 2009، ص 80).

وعرفت الحوكمة بأنها نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها (حماد، 2005، ص 54).

كما عرّفت الحوكمة بأنّها نظام تنظيم ومراقبة سلوك الشركات وتحقيق التوازن بين مصالح أصحاب المصلحة الداخليين جميعهم والأطراف الأخرى (أصحاب المصلحة الخارجيين والحكومات والمجتمعات المحلية) الذين يمكن أن يتأثروا بسلوك الشركة من أجل ضمان السلوك المسؤول من قبل الشركات، وتحقيق أقصى مستوى من الكفاءة والربحية للشركة (Plessis, et. al., 2014, p. 13).

بناء على ما سبق، يرى الباحث أنّ الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة والقوانين التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط الشركة وأهدافها، وتفعيل أدوات الرقابة وآلياتها، والمساءلة في الشركة بهدف حماية حقوق أصحاب المصالح، وتحصين الشركة من آفة الفساد المالي والإداري والمحسوبيات.

2-2: أهداف حوكمة الشركات Corporate governance objectives

تعدّ حوكمة الشركات وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة الشركات بطريقة تحمي أموال المستثمرين والمقرضين، كما تؤدي إلى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة. تحقّق حوكمة الشركات الجيدة العديد من الأهداف، من أهمها (علي، 2009، ص 177) & (ريمة & زعيم، 2013، ص 552) & (مطير، 2008، ص 2):

1. ضمان الرقابة على الأداء المالي من خلال تصميم هياكل إدارية محكمة يكون من شأنها محاسبة الإدارة وتحديد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات بين مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة، الذي بدوره يؤدي إلى تقليل التنازع في السلطات ومنع الواسطة والمحسوبية، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.
2. محاربة الفساد بصوره كلّها سواء كان فساداً مالياً أم محاسبياً أم سياسياً.
3. الشفافية في إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية بهدف ضبط من الفساد المالي والإداري والحدّ منهما في الشركة.
4. إيجاد هياكل إدارية متكاملة تضمن تحقيق محاسبة الإدارة أمام أصحاب المصالح.
5. فرض الرقابة الفعالة على المديرين والمحاسبين وصولاً إلى قوائم مالية ختامية على أسس ومبادئ محاسبية عالية الجودة.
6. ضمان أعلى قدر من الفاعلية لمدققي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأي ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.
7. تحسين إدارة الشركات وتطويرها ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ القرارات على أسس سليمة، بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
8. تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ.

2-3: آليات حوكمة الشركات Corporate governance mechanisms

يعدّ الفساد المالي والإداري من أخطر المشكلات التي تعاني منها مؤسسات الدولة بشكل عام، ويتمثل الفساد المالي والإداري بالمكاسب والامتيازات التي يتم الحصول

عليها بطرائق غير شرعية، وتؤدي حوكمة الشركات دوراً مهماً في معالجة هذه المشكلات من خلال مجموعة من الآليات، التي صنفت إلى آليات داخلية تطبق داخل الشركة، وآليات خارجية تطبق من خارج الشركة، وفيما يأتي شرح مختصر لتلك الآليات:

2–3–1: الآليات الداخلية لحوكمة الشركات Internal mechanisms for corporate governance

تتصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة الشركة وفعالياتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة. ويمكن تصنيف الآليات الداخلية لحوكمة الشركات إلى ما يأتي:

1. مجلس الإدارة: يعرف مجلس الإدارة بأنّه الهيئة العليا التي تحكم الشركة، وهو مكلف بتمثيل المساهمين ويكفل للمستثمرين بأنّ رأس المال المستثمر يستخدم بأفضل الأساليب من قبل مديري الشركة، ويستخدم لتحسين الأداء الاقتصادي للشركة من خلال مهمته الرقابية وهو ما يؤدي إلى زيادة قيمة الشركة، وبذلك يباشر المجلس وظيفة مهمة من وظائف حوكمة الشركات، لأن مجلس الإدارة جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي اذ يتربع على قمة التدرج الهرمي للشركة، ويمكن عدّه من أهم الآليات الداخلية لحوكمة الشركات (دلال، 2016، ص 140) & (Van den Berghe & Levrau, 2004, pp. 461-478).

يعد مجلس الإدارة أفضل أداة لمراقبة سلوك الإدارة، إذ انّه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين الإدارة العليا وإعفائها ومكافأتها. كما أنّ مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة، ويراقب سلوكها ويقيم أداءها، ومن ثمّ يسهم في تعظيم قيمة الشركة (Singh & Harianto, 1989, p. 7 - 24) & (كورتل، 2008، ص 6) & (زين الدين & جابر، 2012، ص 13).

ولكي تكون مجالس الإدارة فعّالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وفي الوقت ذاته تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بالحسبان، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيداً عن التدخلات السياسية

والبيروقراطية في شؤونها، والإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك (كورتل، 2008، ص 6) & (زين الدين & جابر، 2012، ص 13)) & (عزيزة، 2015، ص 62) & (حفيظة، 2013، ص 56).

تقع مسؤولية إدارة المصرف بشكل رئيس على أعضاء مجلس الإدارة ،كل على حدة، وعلى أعضاء مجلس الإدارة متضامنين، اذ يتحمل المجلس المسؤوليات المتعلقة بعمليات المصرف كلّها ،وسلامته المالية، والتأكد من تلبية متطلبات مجلس النقد، والتسليف، ومصالح المساهمين والمودعين والدائنين والموظفين والجهات الأخرى ذات العلاقة، والتأكد من أنّ المصرف يدار بشكل حصيف وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات الداخلية للمصرف. كما تقع على مجلس الإدارة مسؤولية حماية المصرف من الأعمال غير القانونية أو غير الملاءمة، ويجب على أعضاء مجلس الإدارة تعميق الاهتمام والوقت الكافي للقيام بواجباتهم وتحمل مسؤولياتهم بصورة فعالة (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 5).

يجب أن يكون عدد أعضاء مجلس الإدارة كافياً ويتناسب مع حجم أعمال المصرف، بحيث يمكن هذا العدد من امتلاك المجلس الخبرة والمعرفة في المجالات المختلفة ،وتوزيع وظائف الإشراف والإدارة بين أعضائه توزيعاً فعّالاً، ويجب أن يراعى في تشكيل المجلس التنوع في الخبرة العملية والمهنية والمهارات المتخصصة، وأن يكون الأعضاء على معرفة بالقوانين والأنظمة ذات العلاقة وبحقوق مجلس الإدارة وواجباته (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 5-6).

يجب على مجلس الإدارة في المصارف العامة أن يمتلك السلطات الكافية والكفاءات المطلوبة لإنجاز مهامه الأساسية في تحديد الاستراتيجيات والسياسات العامة والتوجيه والرقابة على الإدارة التنفيذية، ويجب أن يعمل المجلس باستقامة، وأن يكون مسؤولاً عن أعماله، وفي سبيل ذلك، يجب على مجلس إدارة المصرف العام أن ينجز مهامه بما ينسجم مع الأهداف العامة لسياسات الحكومة، كما يجب أن يمتلك حق اقتراح تعيين

المدير العام أو تنحيته، ويجب ألا تتدخل الجهات الخارجية بعملية إدارة المصرف اليومية، ويجب منح المجلس استقلاليته، وعلى الأخير أن يتحمل مسؤولياته بصورة مستقلة عن القرار السياسي الذي قد يؤدي إلى تعارض في المصالح، بهدف تجنب التعارض المحتمل في المصالح، يجب أن يكون هناك فصل إداري بين ملكية المصارف العامة والرقابة عليها – ما أمكن – بهدف الحد من التدخل في الإشراف والرقابة على هذه المصارف (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 11).

ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والرقابة، يلجأ إلى إنشاء مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين أبرزها ما يأتي:

1) لجنة التدقيق (لجنة المراجعة): عرّفت بأنّها لجنة منبثقة عن مجلس إدارة الشركة وتقتصر عضويتها على الأعضاء غير التنفيذيين أو غالبيتها من الأعضاء غير التنفيذيين، ومسؤوليتها تشمل مراجعة المبادئ والسياسات المحاسبية المطبقة داخل الشركة، والاجتماع بالمراجع الخارجي ومناقشته في نتيجة عملية المراجعة، وأيضا تأكيد ملاءمة نظم الرقابة المالية بالشركة، وقد أصبحت لجان التدقيق تمثل جزءاً مهماً من حوكمة الشركات ،وتأتي أهميتها ودورها بوصفها في مقدمة الآليات التي يمكن من خلالها التأكد من تطبيق مفهوم حوكمة الشركات على أرض الواقع مع مجلس الإدارة، والمراجع الداخلي، والمراجع الخارجي. وعليه يمكن القول بأن لجان التدقيق تعدّ من أهم أدوات الرقابة في الشركات، تعدّ احدى أهم دعائم تحقيق مفهوم حوكمة الشركات اذ تعمل كحلقة وصل بين مجلس الإدارة وكل من المراجع الداخلي والخارجي. وقد أكدت بعض الدراسات والبحوث أهمية العلاقة بين لجنة التدقيق والمراجع الداخلي والخارجي ودورها في تعزيز الرقابة على الشركة (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 12 – 13) & (ريمة & زعيم، 2013، ص 552).

حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية، والمحلية المتخصصة والباحثين، ولاسيّما بعد الإخفاقات والاضطرابات المالية

التي حصلت في الشركات العالمية، ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية ،والتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها، فضلاً عن دورها في تأكيد الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وقواعده من قبل إدارة الشركة (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 12 – 13) & (كورتل، 2008، ص 6) & (رقية & كرامة & فاطمة، 2012، ص 19).

2) لجنة الترشيحات والمكافآت: توصي أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تأكيداً لضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد الطويل من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية، وتتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والميزات الخاصة بالإدارة العليا (كورتل، 2008، ص 6) & (رقية & كرامة & فاطمة، 2012، ص 19).

تهدف هذه اللجنة إلى مراقبة وضمان أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي وشفافية تعيينهم وتجديدهم أواستبدالهم، وكذلك تقييم فعالية مجلس الإدارة كلّه وفعالية كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بشكل مستقل، وتقييم أداء المديرين التنفيذيين. وكذلك ضمان شفافية سياسات رواتب أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ومكافآتهم وتعويضاتهم وضمان انسجام هذه السياسات مع أهداف المصرف (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 13).

3) لجنة التعيينات: يجب تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة،

ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات منها تعيين أفضل المرشحين المؤهلين وتقييم مهاراتهم باستمرار، وتوخي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها (كورتل، 2008، ص 6) & (رقية & كرامة & فاطمة، 2012، ص 19).

4) لجنة إدارة المخاطر: تهدف هذه اللجنة إلى وضع سياسة المخاطر بما ينسجم مع قدرة المصرف ومدى قبوله لتحمل المخاطر، ومراجعة أداء الإدارة العليا في إدارة مخاطر الائتمان والسوق والسيولة والتشغيل وعدم الالتزام والسمعة وغيرها (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 15).

5) لجنة الحوكمة: تهدف هذه اللجنة إلى وضع إطار الحوكمة ودليله ،ومراقبة تنفيذه وتعديله عند الضرورة. تتولى لجنة الحوكمة الإشراف على إعداد دليل الحوكمة وتطبيقه ،ومراجعته وتحديثه عند الضرورة، والتنسيق مع لجنة التدقيق للتأكد من الالتزام بالدليل (مصرف سورية المركزي، 2009، ص 16).

2. التدقيق الداخلي: يعرّف التدقيق الداخلي بأنّه نشاط مستقل وتأكيد موضوعي ذو طبيعة استشارية يهدف إلى إضافة قيمة الى الشركة وتحسين عملياتها، ويساعد التدقيق الداخلي الشركة على تحقيق أهدافها من خلال انتهاج مدخل موضوعي لتقويم فعالية إدارة المخاطر وفعالية الرقابة وفعالية عملية إدارة التحكم المؤسسي وتحسينها (The Institute of Internal Auditors, 1999, p. 5).

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دوراً مهماً في تعزيز عملية الحوكمة، اذ يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة، وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. وفي هذا السياق يرى Archambeault إنّ كلّاً من التدقيق الداخلي والخارجي يعدّ آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة التقارير المالية ونزاهتها ،ومنع حالات الغش والتزوير واكتشافها(Archambeault,

2002, p. 8). وقد أكدت لجنة كادبيري Cadbury committee أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في منع الغش والتزوير واكتشافهما. ولتحقيق هذه الوظيفة لأهدافها، يجب أن تكون مستقلة وتنظم تنظيماً جيداً، وتستند إلى تشريع خاص بها (Cadbury Committee, 1992, p. 30) & (ريمة & زعيم، 2013، ص 554) & (زين الدين & جابر، 2012، ص 16).

2-3-2: الآليات الخارجية لحوكمة الشركات External mechanisms for corporate governance

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، ويمكن تصنيف الآليات الخارجية لحوكمة الشركات إلى ما يأتي:

1. التدقيق الخارجي (المراجعة الخارجية): يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام. ويؤكد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية دور التدقيق الخارجي في تعزيز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف Oversight، والتبصر Insight والحكمة Foresight. ينصب الإشراف على التحقق هل تعمل كانت الشركات المملوكة للدولة تعمل ما هو مفروض أن تعمله ويفيد في اكتشاف ومنع الفساد الإداري والمالي. أمّا التبصر فإنّه يساعد متخذي القرارات، وذلك بتزويدهم بتقويم مستقل للبرامج والسياسات، والعمليات والنتائج. وأخيراً تحدد الحكمة الاتجاهات والتحديات التي تواجهها الشركة. ولإنجاز كل دور من هذه الأدوار يستخدم المدققون الخارجيون التدقيق المالي، وتدقيق الأداء، والتحقق والخدمات الاستشارية (The Institute of Internal Auditors, 2012, p. 5) & (زين الدين & جابر، 2012، ص 17).

2. التشريعات والقوانين: أثرت بعض التشريعات والقوانين في الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية

تفاعلهم مع بعضهم. فعلى سبيل المثال فرض قانون Sarbanes-Oxly Act متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب الى المدير التنفيذي ومدير الشؤون المالية الشهادة تأكيد صحة التقارير المالية و نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، التي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة. كما أناط مسؤولية تعيين المدقق الخارجي أو اعفائه والمصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزبائنها بلجنة التدقيق (Sarbanes-Oxley Act of 2002).

3. منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) وسوق العمل الإداري: تعد منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) احدى الآليات المهمة لحوكمة الشركات. ويؤكد هذه الأهمية كل من (Hess and Impavido)، وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة)، إنها سوف تخفق في منافسة الشركات التي تعمل في حقل الصناعة نفسه، ومن ثمّ تتعرض للإفلاس. إذن إن منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) تهذب سلوك الإدارة، ولاسيّما إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري، وإن الإدارة التي تقود شركتها إلى الإفلاس سوف يكون له تأثير سلبي في مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة، إذ غالباً ما تحدد اختبارات الملاءمة للتعيين أنّه يجب ألاّيتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية (Hess & Impavido, 2003, p. 5) & (زين الدين & جابر، 2012، ص 16).

4. آليات حوكمة خارجية أخرى: هناك آليات حوكمة خارجية أخرى فضلاً عمّا تقدم ذكره، تؤثر فاعلية الحوكمة بطرائق مهمة ومكملة للآليات الأخرى في حماية مصالح أصحاب المصالح في الشركة، مثل المنظمين، والمحللين الماليين وبعض المنظمات

الدولية (Cohen & Krishnamoorthy & Wright, 2004, p. 152). فعلى سبيل المثال تمارس منظمة الشفافية العالمية ضغوطاً هائلة على الحكومات والدول من أجل محاربة الفساد المالي والإداري، وتضغط منظمة التجارة العالمية من أجل تحسين النظم المالية والمحاسبية، وفي قطاع البنوك تمارس لجنة بازل ضغطاً من أجل ممارسة الحوكمة فيها (زين الدين & جابر، 2012، ص 17).

ثالثاً: القروض المتعثرة Non-performing loans

3-1: تعريف القروض المتعثرة Definition of non - performing loans

تعدّ عملية منح القروض من المصرف بمنزلة الثقة التي يضعها في عملائه. وعلى الرغم من عدّ الثقة كركيزة أساسية لعملية الإقراض، إلا أنها لا تضمن للمصرف حمايته من المخاطر التي قد يتعرض إليها عند منحه لتلك القروض، ويرجع ذلك إلى إمكانية وقوع أحداث أو مؤثرات تعيق المقترض أو تمنعه من الوفاء بالتزاماته تجاه المصرف، وفي هذا الحالة، فإنّ حقوق المصرف على المقترض تصبح في وضع الخطر، والقروض التي تصل إلى هذا الوضع يطلق عليها مجموعة من المسميات من أهمها: الديون الحرجة، والديون المتعثرة، والديون المجمدة، والديون المعلقة، والديون الهالكة، والديون الراكدة، والديون الخاصة، والديون غير العاملة، والديون الصعبة، والديون المشكوك في تحصيلها. ونجد أكثر المسميات شيوعاً في الاستخدام في اللغة العربية هي: القروض المتعثرة.

تعرّف القروض المتعثرة بأنّها القروض التي يعدّها المصرف، بعد دراسة المركز المالي للعميل، وضمانات الدين، أنّها على درجة من الخطورة، لا يتسنى معها تحصيله خلال مدة معقولة (نوفل، 2000، ص 2).

وتعرّف القروض المتعثرة بأنّها القروض التي لم تعد تحقق للمصرف إيرادات من الفوائد، أو القروض التي يجد المصرف نفسه مضطراً لجدولتها بما يتفق مع الأوضاع الحالية للمقترض (Rose, 2002, p. 118).

يمكن تعريف القرض المتعثر بأنّه قرض العميل الذي يتأخر أو لا يقوم بسداد ما عليه من التزامات– أقساط القرض وفوائده– تجاه المصرف إما بسبب عدم الرغبة في ذلك أو بسبب عدم تمكن المقترض من الوفاء بسبب حدث غير محسوب أو ظروف أحاطت بنشاطه، ولا تكون الضمانات التي يملكها المصرف عالية الجودة وقابلة للتسييل في الأجل القصير لتشمل كامل قيمة القرض وفوائده، الأمر الذي يحول جزءاً من هذا القرض أو كلّه إلى قرض متعثر.

2–3: أسباب تعثر القروض: Reasons for loan defaults:

تمثل القروض المتعثرة مشكلة خطيرة تواجه المصارف في أعمالها، اذ تؤدي إلى تجميد جزء مهم من أموالها نتيجة عدم قدرة العملاء على سداد أقساطها وفوائدها، وتعرض المصرف المانح لها إلى خسائر تتجاوز عائد الفرصة البديلة للاستثمار إلى خسارة حقيقية مادية تتمثل في هلاك القرض وفوائده، خاصةً إذا لم تكن هناك ضمانات مادية كافية يمكن تسييلها بالبيع والحصول على ثمنها سداداً لقرض العميل المتعثر. ويمكن تصنيف أسباب تعثر العملاء في سداد مديونيتهم تجاه المصرف ضمن ثلاث مجموعات رئيسة هي (النجار، 2000، ص 84–85) & (محمد، 2013، ص 87 – 89) & (محمد & خالد، 2008، ص 6 – 8) & (عوينات، 2017، ص 5 – 6):

1. أسباب تتعلق بالمصرف مانح الائتمان:

نظراً الى أنّ المصرف هو الطرف المسؤول عن خطوات الدراسة المتعلقة بالقرض وأساليبها، وهو المسؤول عن منح القرض ومتابعته، فإن أي تقصير في هذه الإجراءات سيؤدي إلى تعثر القرض لأحد الأسباب الآتية:

1. عدم وجود سياسة ائتمانية مكتوبة وواضحة للإقراض في المصرف.
2. أخطاء في التحليل الائتماني.
3. مجاملة العميل بمنحه قروضاً أكثر من حاجته.
4. عدم نزاهة المسؤولين عن منح التسهيلات الائتمانية.

5. عدم إجراء استعلام دقيق وواضح ودوري ومتجدد عن العملاء.
6. منح ائتمان محفوف بالمخاطر وبشروط غير كافية مع العلم المسبق بمخالفته لمبادئ السياسة الائتمانية، ويكون ذلك كما في حالة القروض الممنوحة للمقترضين من أصحاب النفوذ أو للأصدقاء أو بدافع المصلحة الشخصية.
7. المغالاة في تقييم الضمانات المقدمة من العميل ضماناً للقروض الممنوحة من المصرف، وتقييمها بأعلى من قيمتها الحقيقية.
8. عدم مراعاة الشروط الواجب توافرها في الضمانات المقدمة من حيث ملكيتها ورهنها وتخزينها.
9. عدم متابعة استخدام القروض الممنوحة للعملاء، واستخدامها لأغراض غير الممنوحة من أجله.
10. عدم التنويع في محفظة القروض كما في حالة تخصيص نسبة كبيرة من القروض والتسهيلات الائتمانية لمقترض واحد، أو توجيه كم هائل من الائتمان إلى صناعة أو نشاط اقتصادي معين أو منطقة جغرافية واحدة.
11. اتخاذ قرار منح القروض بناء على ضغوط تمارسها أطراف من خارج المصرف.

2. أسباب تتعلق بالعميل المقترض:

ترتبط هذه الأسباب بعناصر الجدارة الائتمانية التي قام المصرف بتقييمها عند اتخاذ قرار منح القرض، ويمكن أن نذكر من هذه الأسباب:

1. حدوث تغيرات شخصية العميل بعد منحه القرض، وذلك باكتساب أنماط سلوكية سيئة يترتب عليها إهماله لعمله وتعرضه للخسارة وتوقف النشاط أو تصفيته.
2. سوء نية المقترض.
3. وجود خطأ في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الممول.
4. وفاة العميل المقترض وعدم التزام الورثة بالتسديد.

5. عدم حفاظ العميل على ضمانات المصرف لديه بإهمالها وعدم صيانتها.
6. عدم أمانة العميل أو نزاهته وقيامه بإعلان إفلاس المشروع وهروبه إلى الخارج، أو الدخول في منازعات قضائية عقيمة وطويلة بهدف حرمان المصرف من استرداد حقوقه، أو المماطلة في السداد طمعاً في الإعفاء من الفوائد ومن بعض أقساط القرض الذي حصل عليه.
7. عدم التزام المقترض بتوجيهات المصرف وارشاداته.
8. وجود مشكلات في التشغيل لدى المشروع الممول.
9. الإفراط والتوسع في الاقتراض.

3. أسباب تتعلق بالظروف العامة:

قد تتعثر القروض لأسباب خارجة عن إرادة طرفي العملية الائتمانية، وتتمثل هذه الأسباب فيما يأتي:

1. ضعف الرقابة على أنشطة المصارف.
2. القوة القاهرة أو الحادث المفاجئ، وهو الأمر الذي لا يمكن توقعه أو التنبؤ به، ولا يمكن تفاديه كنشوب حريق أو وقوع زلزال يؤدي إلى خسارة المشروع الممول.
3. المنافسة وتقادم التكنولوجيا المستخدمة وعدم إمكانية استخدام تكنولوجيا جديدة لاعتبارات فنية ومهنية.
4. ضعف الأداء الاقتصادي.
5. عدم الاستقرار الأمني والسياسي.

3-3: دور آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف السورية العامة
The role of governance mechanisms in reducing credit defaults in Syrian public banks

تتمثل الوظائف الرئيسة لمجلس الإدارة في المصارف العامة في (1) مراقبة سلوك الإدارة التنفيذية وتقييم أدائها، (2) حماية المصرف من الأعمال غير القانونية، (3)

وضع استراتيجية للمصرف، (4) الإشراف على أعمال المصرف، (5) القيادة وتوجيه المصرف بنزاهة.

تتمثل الوظائف الرئيسة للجنة التدقيق في المصارف العامة في (1) إعداد التقارير المالية والتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، (2) دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها، (3) تأكيد الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وقواعده من قبل إدارة المصرف.

من وظائف لجنة الترشيحات والمكافآت في المصارف العامة (1) مراقبة وضمان أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي، شفافية تعيينهم وتجديدهم، أو استبدالهم (2) تقييم فعالية مجلس الإدارة كلّه وفعالية كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة، (3) تقييم أداء المديرين التنفيذيين، (4) ضمان شفافية سياسات رواتب أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ومكافآتهم وتعويضاتهم، وضمان انسجام هذه السياسات مع أهداف المصرف.

تتمثل الوظائف الرئيسة للجنة التعيينات في المصارف العامة في: (1) تعيين أفضل المرشحين المؤهلين وتقييم مهاراتهم باستمرار، (2) توخي الموضوعية في عملية التوظيف، (3) الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها.

من وظائف لجنة إدارة المخاطر في المصارف العامة: (1) وضع سياسة المخاطر بما ينسجم مع قدرة المصرف ومدى قبوله لتحمل المخاطر، (2) مراجعة أداء الإدارة العليا في إدارة مخاطر الائتمان والسوق والسيولة والتشغيل.

من وظائف لجنة الحوكمة في المصارف العامة (1) وضع إطار الحوكمة ودليله ومراقبة تنفيذه وتعديله عند الضرورة، (2) الإشراف على إعداد دليل الحوكمة وتطبيقه ومراجعته وتحديثه عند الضرورة، (3) التنسيق مع لجنة التدقيق للتأكد من الالتزام بدليل الحوكمة.

من وظائف التدقيق الداخلي (المراجعة الداخلية) في المصارف العامة (1) ضمان دقة التقارير المالية ونزاهتها، (2) منع حالات الغش والتزوير واكتشافها، (3) تقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي.

إن وجود تشريعات وقوانين في المصارف العامة (1) تضمن الرقابة على الأداء المالي من خلال تصميم هياكل إدارية محكمة يكون من شأنها محاسبة الإدارة، وتحديد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات بين مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة، (2) تحارب الفساد بصوره كلّها سواء كان فساداً مالياً أم محاسبياً أم سياسياً، (3) تضمن أعلى قدر من الفاعلية لمدققي الحسابات الخارجيين، (4) تعمق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ، (5) تمنع الواسطة والمحسوبية والحدّ من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، يسهم في تجنب معظم أسباب تعثّر القروض سواء المتعلقة بالمصرف أو بالعميل أو بالظروف العامة.

يرى الباحث أنّ قيام آليات الحوكمة بوظائفها الرئيسة بكفاءة وفاعلية يسهم في الحد من معظم أسباب تعثّر القروض سواء المتعلقة بالمصرف (مثلاً من خلال ضمان نزاهة المسؤولين عن منح التسهيلات الائتمانية ،وإدارة المخاطر المرتبطة بها بشكل كفء، والحرص على التنويع في محفظة القروض، وضمان إجراء استعلام دقيق وواضح ودوري ومتجدد عن العملاء، وضمان عدم خضوع إدارة المصرف لأي ضغوط خارجية لمنح قروض لبعض المتنفذين في الدولة، وضمان عدم مجاملة موظفي الائتمان لبعض العملاء بغرض الحصول على مكاسب خاصة)، أو المتعلقة بالعميل المقترض (مثلاً من خلال الاستعلام الدقيق عن العملاء قبل منح القروض ومراقبة سلوكهم بعد منح القروض، وأخذ الضمانات الكافية والتأكد من سلامة حفظ ضمانات المصرف، والتأكد ومراقبة مدى التزام المقترض بتوجيهات وإرشادات المصرف، وتقييد حرية عملاء المصرف في الاقتراض من مصارف أخرى)، أو المتعلقة بالظروف العامة (مثلاً من خلال ضمان وجود رقابة فاعلة على أنشطة المصرف من قبل جهات رقابية خارجية،

والتنبه لمخاطر عدم الاستقرار الأمني والسياسي على محفظة القروض واتخاذ الإجراءات الوقائية في الوقت المناسب).

لا يرتبط نجاح الحوكمة في المصارف العامة بوضع القواعد الرقابية فقط، ولكن أيضاً بأهمية تطبيقها بتطبيقاً سليماً، وهذا يعتمد على المصرف المركزي ورقابته من جهة، وعلى المصرف المعني وإدارته من جهة أخرى. اذ تؤدي الممارسة السليمة للحوكمة وتفعيل آلياتها الداخلية والخارجية إلى دعم الجهاز المصرفي وسلامته وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية وتخفيض المخاطر المرتبطة بمنح القروض.

رابعاً: الدراسة الميدانية واختبار الفروض Field study and hypothesis testing

4-1: اختبار صدق الاستبانة وثباتها Test the validity and stability of the questionnaire

صـــدق الاستبانة: صمّم الباحث استبانة بالرجوع إلى الدراسات والمراجع العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة بوصفها أداة لجمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وبعد ذلك عرضت الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من الأساتذة المحكمين، للتأكد من تغطيتها لجوانب الموضوع الأساسية ووضوحها وسلامة صياغتها ومحتوياتها، وعدّلت بناءً على ملاحظاتهم في حذف بعض العبارات، وتعديل وإضافة عبارات جديدة، وإعادة صياغة بعض الفقرات، لتصبح أكثر وضوحاً وفهماً، ولتكون أكثر صدقاً في قياس موضوع الدراسة. بناءً على ذلك، تم التوصل للاستبانة في صورتها النهائية.

ثبات الاستبانة: من أجل قياس ثبات الاستبانة، استخرج معامل الثبات لأداة الدارسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha للاتساق الداخلي، والجدول(1) يبيّن معامل الثبات.

الجدول (1): يبين معامل الثبات باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ

اسم المحور	عدد العبارات التي تقيسه	قيمة ألفا كرونباخ	الصدق (الجذر التربيعي للثبات)
المحور الأول	27	0.529	0.728
المحور الثاني	15	0.882	0.93
المحور الثالث	10	0.782	0.884
المحور الرابع	10	0.538	0.733
الإجمالي	62	0.735	0.857
المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"			

يُظهر الجدول (1) معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي (0.735) اذيعدّ معامل ثبات مرتفعاً ويدلّ أنّ الأداة ذات ثبات ودلالة إحصائية، كما أن معامل الصدق كان مرتفعاً أيضاً (0.857).

4-2: تحليل البيانات واختبار الفرضيات Data analysis and hypothesis testing

اختبار الفرضية الأولى التي تقول:"يمكن حصر أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة بجهة واحدة".

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول مرتبة من المتوسط الأعلى إلى المتوسط الأدنى، والجدول (2) يبين ذلك:

الجدول (2): One-Sample Statistics

ترتيب الفقرات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q27	85	2.9176	0.38458	0.04171
Q24	85	2.9059	0.39712	0.04307
Q05	85	2.7059	0.6329	0.06865
Q19	85	2.6588	0.50126	0.05437
Q16	85	2.5294	0.58935	0.06392
Q21	85	2.5059	0.68354	0.07414
Q12	85	2.5	0.81403	0.08882
Q11	85	2.4824	0.81082	0.08795
Q20	85	2.3059	0.88672	0.09618
Q04	85	2.2941	0.79916	0.08668
Q22	85	2.2588	0.90176	0.09781

0.09915	0.9141	2.2118	85	Q08
0.09688	0.89317	2.1529	85	Q23
0.08394	0.77387	2.1412	85	Q07
0.09637	0.88846	2.1412	85	Q13
0.09781	0.90176	2.1412	85	Q15
0.10099	0.9311	2.1176	85	Q09
0.10029	0.92461	2.0471	85	Q03
0.09823	0.90563	2.0353	85	Q06
0.09171	0.84549	1.8941	85	Q18
0.10153	0.93605	1.8	85	Q10
0.08712	0.80318	1.7882	85	Q26
0.08519	0.78537	1.7529	85	Q17
0.08339	0.76879	1.7059	85	Q02
0.08617	0.79441	1.4471	85	Q14
0.07209	0.66463	1.3412	85	Q25
0.03969	0.36591	1.0941	85	Q01
0.02958	0.27271	1.9821	85	المحور الأول
المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"				

يُظهر الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات المحور الأول، التي تهدف إلى معرفة أهم أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة من وجهة نظر أهل الاختصاص. يتبيّن من الجدول (2) أن أهم عشرة أسباب لتعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة من وجهة نظر أهل الاختصاص كانت: 1. في المرتبة الأولى كان "عدم الاستقرار الأمني والسياسي" بمتوسط مقداره (2.9176)، 2. في المرتبة الثانية كان "القوة القاهرة أو الحادث المفاجئ وهو الأمر الذي لا يمكن توقعه أو التنبؤ به، ولا يمكن تفاديه" بمتوسط مقداره (2.9059)، 3. في المرتبة الثالثة كان "عدم إجراء استعلام دقيق وواضح ودوري ومتجدد عن العملاء" بمتوسط مقداره (2.7059)، 4. في المرتبة الرابعة كان "عدم أمانة العميل" بمتوسط مقداره (2.6588)، 5. في المرتبة الخامسة كان "سوء نية المقترض" بمتوسط مقداره (2.5294)،

6. في المرتبة السادسة كان "وجود مشكلات في التشغيل لدى المشروع الممول" بمتوسط مقداره (2.5059)، 7. في المرتبة السابعة كان "عدم التنويع في محفظة القروض كما في حالة تخصيص نسبة كبيرة من القروض والتسهيلات الائتمانية لمقترض واحد" بمتوسط مقداره (2.5)، 8. في المرتبة الثامنة كان "عدم متابعة استخدام القروض الممنوحة للعملاء، واستخدامها لأغراض غير الممنوحة من أجله" بمتوسط مقداره (2.4824)، 9. في المرتبة التاسعة كان "عدم التزام المقترض بتوجيهات المصرف" وارشاداته بمتوسط مقداره (2.3059)، 10. في المرتبة العاشرة كان "عدم نزاهة المسؤولين عن منح التسهيلات الائتمانية" بمتوسط مقداره (2.2941). بربط هذه الأسباب بالجهة المسؤولة عنها يتضح أن السبب الأول والثاني لتعثّر القروض يرتبطان بالظروف العامة، والسبب الثالث والسابع والثامن والعاشر لتعثّر القروض يرتبطون بالمصرف مانح الائتمان، والسبب الرابع والخامس والسادس والتاسع لتعثّر القروض يرتبطون بالعميل المقترض.

نتائج اختبار الفرضية الأولى: لاختبار هذه الفرضية أجري تحليل (t) لعينة واحدة وكانت النتائج كما في الجدول (3):

الجدول (3): One-Sample Test

رقم الفقرة	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q01	27.567	84	.000	1.09412	1.0152	1.1730
Q02	20.457	84	.000	1.70588	1.5401	1.8717
Q03	20.412	84	.000	2.04706	1.8476	2.2465
Q04	26.466	84	.000	2.29412	2.1217	2.4665
Q05	39.417	84	.000	2.70588	2.5694	2.8424
Q06	20.720	84	.000	2.03529	1.8400	2.2306
Q07	25.509	84	.000	2.14118	1.9743	2.3081
Q08	22.308	84	.000	2.21176	2.0146	2.4089
Q09	20.968	84	.000	2.11765	1.9168	2.3185
Q10	17.729	84	.000	1.80000	1.5981	2.0019
Q11	28.226	84	.000	2.48235	2.3075	2.6572

Q12	28.147	84	.000	2.50000	2.3233	2.6767
Q13	22.219	84	.000	2.14118	1.9495	2.3328
Q14	16.794	84	.000	1.44706	1.2757	1.6184
Q15	21.891	84	.000	2.14118	1.9467	2.3357
Q16	39.569	84	.000	2.52941	2.4023	2.6565
Q17	20.578	84	.000	1.75294	1.5835	1.9223
Q18	20.654	84	.000	1.89412	1.7118	2.0765
Q19	48.903	84	.000	2.65882	2.5507	2.7669
Q20	23.975	84	.000	2.30588	2.1146	2.4971
Q21	33.799	84	.000	2.50588	2.3584	2.6533
Q22	23.094	84	.000	2.25882	2.0643	2.4533
Q23	22.223	84	.000	2.15294	1.9603	2.3456
Q24	67.463	84	.000	2.90588	2.8202	2.9915
Q25	18.604	84	.000	1.34118	1.1978	1.4845
Q26	20.527	84	.000	1.78824	1.6150	1.9615
Q27	69.945	84	.000	2.91765	2.8347	3.0006
المحور الأول	67.814	84	.000	1.9821	1.9471	2.0647
المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"						

يُظهر الجدول (3) من خلال إجمالي الوسط الحسابي لجميع فقرات الفرضية الأول البالغ (1.9821) تدل على أنّها أقل من الوسط الفرضي المقبول (2). وهذه النتيجة تشير إلى أن استجابات عينة الدراسة كانت غير متوافقة على أغلب الفقرات. استناداً الى نتائج الجدول (2) والجدول (3) والتحليل المرفق بهم يتم رفض الفرضية الأولى التي تقول انّه: "يمكن حصر أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة بجهة واحدة". ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بأنه: "لا يمكن حصر أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة بجهة واحدة".

اختبار الفرضية الثانية التي تقول: "تقوم آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن بوظائفها بكفاءة وفاعلية".

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني مرتبة من المتوسط الأعلى إلى المتوسط الأدنى، والجدول (4) يبين ذلك:

الجدول (4):One-Sample Statistics

ترتيب الفقرات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q31	85	2.4118	0.62286	0.06756
Q33	85	2.3882	0.67426	0.07313
Q41	85	2.2	0.70373	0.07633
Q28	85	1.9647	0.79353	0.08607
Q42	85	1.9176	0.72722	0.07888
Q38	85	1.8588	0.74247	0.08053
Q34	85	1.8471	0.76385	0.08285
Q37	85	1.8471	0.77928	0.08453
Q39	85	1.8353	0.75352	0.08173
Q30	85	1.8	0.73679	0.07992
Q32	85	1.8	0.68661	0.07447
Q35	85	1.5765	0.67922	0.07367
Q36	85	1.5647	0.66273	0.07188
Q40	85	1.5529	0.74811	0.08114
Q29	85	1.1529	0.36207	0.03927
المحور الثاني	85	1.9412	0.6046	0.06558

المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"

نتائج اختبار الفرضية الثانية: لاختبار هذه الفرضية أجريت تحليل (t) لعينة واحدة، كانت النتائج كما في الجدول (5):

الجدول (5): One-Sample Test

رقم الفقرة	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q28	22.827	84	.000	1.96471	1.7935	2.1359
Q29	29.358	84	.000	1.15294	1.0748	1.2310
Q30	22.524	84	.000	1.80000	1.6411	1.9589
Q31	35.699	84	.000	2.41176	2.2774	2.5461
Q32	24.170	84	.000	1.80000	1.6519	1.9481

Q33	32.656	84	.000	2.38824	2.2428	2.5337
Q34	22.294	84	.000	1.84706	1.6823	2.0118
Q35	21.398	84	.000	1.57647	1.4300	1.7230
Q36	21.767	84	.000	1.56471	1.4218	1.7077
Q37	21.852	84	.000	1.84706	1.6790	2.0151
Q38	23.082	84	.000	1.85882	1.6987	2.0190
Q39	22.455	84	.000	1.83529	1.6728	1.9978
Q40	19.138	84	.000	1.55294	1.3916	1.7143
Q41	28.822	84	.000	2.20000	2.0482	2.3518
Q42	24.311	84	.000	1.91765	1.7608	2.0745
المحور الثاني	29.601	84	.000	1.94118	1.8108	2.0716
المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"						

يُظهر الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الفرضية الثانية مرتبة من المتوسط الأعلى إلى المتوسط الأدنى، اذ تتجه إجابات أفراد العينة باتجاه الموافقة على ثلاث فقرات فقط من أصل خمس عشرة فقرة متعلقة بهذا المحور الذي يهدف إلى معرفة هل تقوم آليات الحوكمة بوظائفها في المصارف العامة بكفاءة وفاعلية في الوقت الراهن؟

كما يُظهر الجدول (5) إجمالي الوسط الحسابي لجميع فقرات الفرضية الثانية البالغ (1.94118)، وهو أقل من الوسط الفرضي المقبول (2). وهذه النتيجة تشير إلى أن استجابات عينة الدراسة كانت غير موافقة على أغلب الفقرات. استناداً الى نتائج الجدول (4) والجدول (5) والتحليل المرفق بهم يتم رفض الفرضية الثانية التي تقول: "تقوم آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن بوظائفها بكفاءة وفاعلية". ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول: "لا تقوم آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن بوظائفها بكفاءة وفاعلية".

اختبار الفرضية الثالثة التي تقول: "يسهم التطبيق الكفء والفعال لآليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة". استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث مرتبة من المتوسط الأعلى إلى المتوسط الأدنى، والجدول (6) يبين ذلك:

الجدول (6):One-Sample Statistics

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	ترتيب الفقرات
0.02353	0.21693	2.9765	85	Q43
0.01654	0.15248	2.9765	85	Q51
0.02311	0.21302	2.9529	85	Q47
0.03821	0.35226	2.9176	85	Q44
0.04436	0.40893	2.8941	85	Q49
0.04238	0.39072	2.8824	85	Q48
0.04476	0.41268	2.8588	85	Q45
0.0516	0.47574	2.8471	85	Q50
0.06658	0.6138	2.7059	85	Q52
0.06102	0.56261	2.5882	85	Q46
0.03854	0.35533	2.8412	85	المحور الثالث
المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"				

نتائج اختبار الفرضية الثالثة: لاختبار هذه الفرضية أجري تحليل (t) لعينة واحدة، وكانت النتائج كما في الجدول (7):

الجدول (7): One-Sample Test

رقم الفقرة	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q43	126.500	84	.000	2.97647	2.9297	3.0233
Q44	76.362	84	.000	2.91765	2.8417	2.9936
Q45	63.867	84	.000	2.85882	2.7698	2.9478
Q46	42.414	84	.000	2.58824	2.4669	2.7096
Q47	127.803	84	.000	2.95294	2.9070	2.9989
Q48	68.013	84	.000	2.88235	2.7981	2.9666
Q49	65.249	84	.000	2.89412	2.8059	2.9823
Q50	55.174	84	.000	2.84706	2.7444	2.9497
Q51	179.972	84	.000	2.97647	2.9436	3.0094
Q52	40.644	84	.000	2.70588	2.5735	2.8383
المحور الثالث	73.718	84	.000	2.84118	2.7645	2.9178
المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"						

يُظهر الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الفرضية الثالثة مرتبة من المتوسط الأعلى إلى المتوسط الأدنى، اذ تتجه إجابات أفراد العينة باتجاه الموافقة الواضحة على الفقرات كلّها المتعلقة بهذا المحور الذي يهدف إلى معرفة هل تسهم آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة؟

يُظهر الجدول (7) إجمالي الوسط الحسابي لجميع فقرات الفرضية الثالثة البالغ (2.84118) ،وهو أكبر من الوسط الفرضي المقبول (2). وهذه النتيجة تشير إلى أن استجابات عينة الدراسة كانت موافقة على الفقرات كلّها. استناداً الى نتائج الجدول (6) والجدول (7) والتحليل المرفق بهم يتم قبول الفرضية الثالثة التي تقول: "يسهم التطبيق الكفء والفعال لآليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة".

اختبار الفرضية الرابعة التي تقول: "تختلف درجة كفاءة آليات الحوكمة وفاعليتها في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة". استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع مرتبة من المتوسط الأعلى إلى المتوسط الأدنى، والجدول (8) يبين ذلك:

الجدول (8): One-Sample Statistics

ترتيب الفقرات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q61	85	4.7294	0.5431	0.05891
Q53	85	4.6235	0.534	0.05792
Q57	85	4.5176	0.54798	0.05944
Q54	85	4.4235	0.60507	0.06563
Q59	85	4.2941	0.66946	0.07261
Q58	85	4.2588	0.74247	0.08053
Q56	85	3.7647	1.16135	0.12597
Q55	85	3.7176	1.1403	0.12368
Q60	85	3.4235	0.79247	0.08596
Q62	85	3.2353	0.70114	0.07605
المحور الخامس	85	3.9294	0.48276	0.05236

المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"

نتائج اختبار الفرضية الرابعة: لاختبار هذه الفرضية أجري تحليل (t) لعينة واحدة، وكانت النتائج كما في الجدول (9):

الجدول (9): One-Sample Test

رقم الفقرة	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Q53	79.826	84	.000	4.62353	4.5083	4.7387
Q54	67.402	84	.000	4.42353	4.2930	4.5540
Q55	30.058	84	.000	3.71765	3.4717	3.9636
Q56	29.887	84	.000	3.76471	3.5142	4.0152
Q57	76.008	84	.000	4.51765	4.3995	4.6358
Q58	52.884	84	.000	4.25882	4.0987	4.4190
Q59	59.137	84	.000	4.29412	4.1497	4.4385
Q60	39.829	84	.000	3.42353	3.2526	3.5945
Q61	80.285	84	.000	4.72941	4.6123	4.8466
Q62	42.542	84	.000	3.23529	3.0841	3.3865
المحور الخامس	75.043	84	.000	3.92941	3.8253	4.0335

المصدر: نتائج برنامج "SPSS 20"

يُظهر الجدول (9) إجمالي الوسط الحسابي لجميع فقرات الفرضية الرابعة البالغ (3.92941) ،وهو أكبر من الوسط الفرضي المقبول (3). وهذه النتيجة تشير إلى أن استجابات عينة الدراسة كانت موافقة على الفقرات كلّها، وهي أكبر بشكل جوهري من القيمة المقابلة للحيادي (3). استناداً الى نتائج الجدول (8) والجدول (9) والتحليل المرفق بهم يتم قبول الفرضية الرابعة التي تقول: "تختلف درجة كفاءة آليات الحوكمة وفاعليتها في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة".

ومن خلال الجدولين السابقين يمكن ترتيب درجة أهمية آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة من وجهة نظر أفراد العينة (أهل الاختصاص)، كما في الجدول (10):

الجدول (10): ترتيب درجة أهمية آليات الحوكمة في الحد من تعثر القروض في المصارف العامة من وجهة نظر أفراد العينة من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية

Mean Difference	Sig	T value	العبارة
4.72941	.000	80.285	دور التشريع والقوانين في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
4.62353	.000	79.826	دور مجلس الإدارة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
4.51765	.000	76.008	دور لجنة إدارة المخاطر في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
4.42353	.000	67.402	دور لجنة التدقيق (لجنة المراجعة) في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
4.29412	.000	59.137	دور التدقيق الداخلي (المراجعة الداخلية) في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
4.25882	.000	52.884	دور لجنة الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
3.76471	.000	29.887	دور لجنة التعيينات في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
3.71765	.000	30.058	دور لجنة الترشيحات والمكافآت في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
3.42353	.000	39.829	دور التدقيق الخارجي (المراجعة الخارجية) في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
3.23529	.000	42.542	دور منافسة سوق الخدمات وسوق العمل الإداري في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.

من خلال الجدول (10) يتضح أن "دور التشريع والقوانين في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة" يحتل "المرتبة الأولى" في الأهمية بمتوسط مقداره (4.72941)، وتعدّ التشريعات والقوانين من آليات الحوكمة الخارجية، ويأتي "دور مجلس الإدارة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة" في "المرتبة الثانية" في الأهمية بمتوسط مقداره (4.62353)، ويعدّ مجلس الإدارة من آليات الحوكمة الداخلية، ويأتي "دور لجنة إدارة المخاطر في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة" في "المرتبة الثالثة" في الأهمية بمتوسط مقداره (4.51765)، وتعدّ لجنة إدارة المخاطر من آليات الحوكمة الداخلية.

خامساً: النتائج والتوصيات The results and recommendations

5–1: النتائج The results

توصل البحث إلى النتائج الآتية:

1. لا يمكن حصر أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة بجهة واحدة.
2. إن أهم أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة والمرتبطة بالمصرف مانح الائتمان كانت :(1) عدم إجراء استعلام دقيق وواضح ودوري ومتجدد عن العملاء، (2) عدم التنويع في محفظة القروض كما في حالة تخصيص نسبة كبيرة من القروض والتسهيلات الائتمانية لمقترض واحد، (3) عدم متابعة استخدام القروض الممنوحة للعملاء، واستخدامها لأغراض غير الممنوحة من أجله، (4) عدم نزاهة المسؤولين عن منح التسهيلات الائتمانية.
3. إن أهم أسباب تعثر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة والمرتبطة بالعميل المقترض كانت (1) عدم أمانة العميل، (2) سوء نية المقترض، (3) وجود مشكلات في التشغيل لدى المشروع الممول، (4) عدم التزام المقترض بتوجيهات المصرف.
4. إن أهم أسباب تعثّر القروض في المصارف العامة خلال المرحلة السابقة والمرتبطة بالظروف العامة كانت (1) عدم الاستقرار الأمني والسياسي، (2) القوة القاهرة أو الحادث المفاجئ.
5. لا تقوم آليات الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن بوظائفها بكفاءة وفاعلية.
6. يسهم التطبيق الكفء والفعال لآليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.

7. تختلف درجة كفاءة وفاعلية آليات الحوكمة في الحدّ من تعثّر القروض في المصارف العامة.
8. تحتل "التشريعات والقوانين" المرتبة الأولى في الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة ،وهي من آليات الحوكمة الخارجية. وقد توصل الباحث من خلال الملاحظات والإضافات التي ذكرها أفراد العينة بشكل مكتوب وشفهي الى أنّ من أسباب التعثر الرئيسية هو الإجراءات القانونية المعقدة التي لا تسمح للمصرف بتملك الضمانة وتسييلها مباشرة في حال تمنع المقترض عن السداد. إذ يجب على المصرف العودة إلى القضاء لتسييل الضمانات المرهونة للمصرف ضمان للقروض المتعثرة. ومن ثمّ لا بدّ من وجود قوانين تسمح للمصرف بتملك الضمانة وتسييلها مباشرة دون اللجوء إلى روتين القضاء.
9. يحتل "مجلس الإدارة" المرتبة الثانية في الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة ،وهو من آليات الحوكمة الداخلية. تعدّ هذه النتيجة منطقية جداً من وجهة نظر الباحث بسبب الوظائف العديدة والمهمة والجوهرية المنطوة بمجلس الإدارة في المصارف العامة واللجان العديدة المنبثقة عن مجلس الإدارة.

5-2: التوصيات The recommendations:

في ضوء نتائج البحث يقدم الباحث التوصيات الآتية:

1. يجب وجود قوانين وتشريعات تسمح للمصرف بتملك الضمانات وتسييلها مباشرة دون اللجوء إلى روتين القضاء في حال تخلف العميل عن السداد. وفي حال اللجوء إلى القضاء لا بدّ من تبسيط الإجراءات القضائية.
2. يجب تحرير المصارف العامة من القيود والقوانين التي تحدّ من تطبيق آليات الحوكمة.

3. إلزام المصارف العامة بتطبيق دليل الحوكمة الصادر عن مصرف سورية المركزي في عام 2009، إذ لا يطبق دليل الحوكمة في المصارف العامة في الوقت الراهن إلا بشكل مجتزأ بسبب كثرة القوانين والتشريعات التي تعيق تطبيقه أو تتعارض معه.
4. يجب تفعيل آليات الحوكمة الداخلية كمجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه والتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في المصارف العامة في الجمهورية العربية السورية، وعدم بقاء تلك الآليات تابعة ومتناغمة مع الإدارات العامة في تلك المصارف.
5. تقوية نظام مجالس الإدارة في المصارف العامة ومنحه الاستقلالية اللازمة لاتخاذ القرارات التي تكون في صالح المصرف ومساءلته.
6. يجب تشكيل لجان متخصصة بالحوكمة في المصارف العامة بإشراف المصرف المركزي.

المراجع: References:

المراجع العربية:

أولاً: الكتب:

1. النجار، فريد راغب: إدارة الائتمان والقروض المصرفية المتعثرة: مخاطر البنوك في القرن الحادي والعشرين، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2000.
2. الربيعي، حاكم محسن & راضي، حمد عبد الحسين: حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، الأردن، دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، 2011.
3. حماد، طارق عبد العال: حوكمة الشركات: المفاهيم – المبادئ – التجارب: تطبيقات الحوكمة فى المصارف، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، 2005.
4. علي، عبد الوهاب نصر: موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة وفقاً لمعايير المراجعة العربية والدولية والأمريكية، مصر، القاهرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، 2009.
5. نوفل، صبري حسن: إدارة مخاطر الائتمان المصرفي، المعهد العربي للتمويل والاستثمار، القاهرة، 2000.
6. مصرف سورية المركزي، دليل الحوكمة لدى المصارف التقليدية العاملة في الجمهورية العربية السورية، 2009.
7. مطير، رأفت حسين: آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات، الجامعة الإسلامية، 2008.

ثانياً: الأبحاث العلمية Scientific research:

1. المناصير، عمر عيسى فلاح: أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، الأردن، الجامعة الهاشمية – الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، 2013.
2. النور، النور علي سعد: أثر تطبيق حوكمة الشركات في كفاءة الأداء في شركات المساهمة المدرجة في سوق الأوراق المالية – دراسة ميدانية، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2011.
3. إيمان، حامي: دور الحوكمة في إدارة المخاطر المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خنشلة، الجزائر، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، 2016.
4. حفيظة، سعدادو: دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري والمالي – دراسة ميدانية، الجزائر، جامعة أكلي مهند أولحاج – البويرة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، 2013.
5. حمزة، الحسين العباس الحسين: دور حوكمة الشركات في الحد من مخاطر الائتمان في القطاع المصرفي – دراسة ميدانية على المصارف التجارية في المملكة العربية السعودية، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2012.
6. حماد، الطاهر محمد أحمد محمد: أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية – دراسة واقع المصارف العاملة بولاية الخرطوم، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، 2014.
7. دلال، العابدي: حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية: دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، الجزائر، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه، 2016.
8. ريمة، هيدوب ليلى & زعيم، باهية: التكامل بين مهنة التدقيق وآليات الحوكمة لمواجهة الفساد المالي والإداري في ظل معايير المراجعة الدولية، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر، 2013.

9. رقية، حساني & كرامة، مروة & فاطمة، حمزة: آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012.
10. زين الدين، بروش & جابر، دهيمي: دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012.
11. عبد الرزاق، حبار: الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقية، الجزائر، جامعة الشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقية، العدد السابع، 2009.
12. عوينات، محمد نبيل: أثر القروض المتعثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية: دراسة حالة البنوك (BARAKA-BEA-AGB)، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، 2017.
13. غنيم، محمود رجب يس: دور لجان المراجعة كاحدى آليات الحوكمة فى مواجهة الفساد المالي: دليل ميداني من البيئة السعودية، مصر، المجلة العلمية التجارة والتمويل،مجلد 2، العدد 2، 2014.
14. كورتل، فريد: حوكمة الشركات، منهج القادة والمدرين لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي، ورقة بحثية مقدمة قصد المشاركة في المؤتمر العلمي الدولي الأول لكلية الاقتصاد، جامعة دمشق، المبرمج في 15 – 16 أكتوبر 2008.
15. محمد، كمال أحمد يوسف: التعثر المالي لعملاء البنوك الأسباب والعلاج، مجلة كلية الاقتصاد العلمية، العدد الثالث، 2013.
16. محمد، براق & خالد، بن عمر: القروض البنكية المتعثرة: الأسباب والحلول، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008.

المراجع الأجنبية:

1. Alamgir, M.: Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo: Egypt, 2007.
2. Archambeault, Deborah S.: The relation between Corporate Governance Strength and Fraudulent Financial Reporting: Evidence from SEC Enforcement Cases, School of Business, University of Albany, New York, 2002.
3. Berger, Allen N. & Imbierowicz, Björn & Rauch, Christia: The Roles of Corporate Governance in Bank Failure during the Recent Financial Crisis, University of South Carolina, USA, 2013.
4. Cohen, Jeffrey R. & Krishnamoorthy, Ganesh & Wright, Arnold: The Corporate Governance Mosaic and Financial Reporting Quality, Journal of Accounting Literature, 2004, pp. 87 – 152.
5. Cadbury Committee: Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, London, Gee and Co. ltd., 1992.
6. Ghafran, Chaudhry & O'Sullivan, Noel: The Governance Role of Audit Committees: Reviewing a Decade of Evidence, International Journal of Management Reviews, Volume 15, Issue 4, 2013, pp. 381 - 407.
7. Heenetigala, Kumi & Armstrong, Anona Fern: The Impact of Corporate Governance on Firm Performance in an Unstable Economic and Political Environment: Evidence from Sri Lanka, Financial Markets & Corporate Governance Conference,2012.
8. Hess, David & Impavido, Gregorio: Governance of Public Pension Funds: Lessons from Corporate Governance and International Evidence, The world bank, Financial Sector Operations and Policy Department, 2003.
9. Plessis, Jean Jacques Du & Hargovan, Anil & Bagaric, Mirko & Harris, Jason: Principles of Contemporary Corporate Governance, third edition, Cambridge University Press, 2014.
10. Cadbury, Adrian: Report of the financial aspects of corporate governance, Burgess Science Press, First published, London, December 1992.

11. Rose, Peter: Commercial Bank Management, International Edition ,New York, 2002.
12. Stepanova, Anastasia & Ivantsova, Olga: Does Corporate Governance Have an Effect on Performance in the European Banking Sector? Evidence from a Crisis Environment, Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP 10/FE/2012, Moscow, Russia.
13. Singh, Harbir & Harianto, Farid: Management-Board Relationships, Takeover Risk and Adoption of Golden Parachutes, Academy of Management Journal, Vol. (32), 1989, pp. 7 – 24.
14. Sarbanes, P. & Oxley ,M.: Sarbanes-Oxley Act of 2002, A Congress, Washington DC.
15. Van den Berghe, L. A. A. & Levrau, Abigail: Evaluating Boards of Directors: what constitutes a good corporate board? Corporate governance: An international review, vol. 12, issue 4, 2004, pp. 461-478.
16. The Institute of Internal Auditors: Supplemental Guidance: The Role of Auditing in Public Sector Governance, 2nd Edition, 2012.
17. The Institute of Internal Auditors: A Vision for the future: Professional practices framework for internal auditing, report of the Guidance Task Force to the IIA's Board of Directors, 1999.

تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2018/5/24.
تاريخ قبوله للنشر 2018/7/30.